

<<联想并购以后>>

图书基本信息

书名：<<联想并购以后>>

13位ISBN编号：9787301173084

10位ISBN编号：7301173083

出版时间：2010年8月

出版时间：北京大学出版社 (2010年8月7日)

作者：李国刚,许明华

页数：220

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<联想并购以后>>

前言

在某次培训公开课上，一个学员问了我这样一个问题：何为“大企业”？

这个问题当场难倒了我。

自从有了《财富》世界企业500强排名之后，似乎对企业大小的评估只有一个指标——“营业收入”，那我们就按照这个国际惯例评估一下中国企业在世界范围内到底是“大”还是“小”。

2009年中国企业联合会评选的中国企业500强中，排名第500位的双星集团，年营业收入为人民币105.3753亿元。

百亿营业收入是2009年中国所谓“大企业”的门槛。

2009年《财富》杂志评选的世界企业500强中，最后一名日本商船三井，年营业收入是185.72亿美元，这是2009年世界企业500强的门槛，约合人民币1263亿元（按照1美元=6.8元人民币计算）。

这个规模在2009年度中国企业500强中排名第43位，仅次于第42位的中国铝业公司1291.2亿元。

假设“世界企业500强”的定义为“全球范围内的大企业”，那在世界标准下的中国“大企业”只有42家，连中国著名的民营企业海尔、华为、联想都未能达到这个标准。

<<联想并购以后>>

内容概要

事实上，国际化带给联想的，除品牌、技术与市场外，还有一点不可忽视，那就是文化融合带来的运营质变。

国际化之后，联想先后导入了IBM、DELL文化，文化的融通与对冲是一个极其艰辛的过程，其间，联想不可避免地经历了阵痛和煎熬。

——联想董事局主席 柳传志联想是个不甘寂寞的企业，2005年之前，它在公众面前几近透明，在并购IBM的PC业务之后，联想刻意淡出公众的视野，独自承受并购的喜悦与痛苦。

有人形容联想并购IBM的PC业务，是“中国蛇”吞掉“外国象”。

“蛇吞象”的壮烈，不在于以弱对强的冲击和融合，而在于消化大象实现脱胎换骨的升华。

作为蛇的联想，并购一开始就决定了她无法处于强势，她也并没有什么成功的前例可循，在高管变动、组织结构调整和文化融合中，她不可避免地走了一些弯路，用柳传志的话说，“经历了阵痛与煎熬”，但联想保持了足够的耐心和智慧，步步为营，逐渐形成了一套自己的战法，逐步消化了大象。

两位作者作为联想并购整合的参与者，也采访了大量的联想内部人士，能近距离看清联想并购后内部发生的重要事件，披露了大量不为外界所知的并购和整合内情，但作者并非事无巨细地记录，而是从管理学的角度对纷繁复杂的整合过程进行了梳理，呈现出每一个影响联想命运的关键细节。

从这个角度说，这更是一部独一无二的中国企业跨国并购的专业案例分析。

历经五年的吸纳和消化，联想已经不是并购前的联想。

她摸着石头过河，无论是成功的经验还是失误的教训，对中国企业的其他跨国并购行为，包括国内企业之间的投资和并购，都具有重要的参考价值。

这本书也是公众了解并购之后联想的首选，对管理学界的并购案例研究具有不容忽视的价值。

<<联想并购以后>>

作者简介

作者：李国刚、许明华

作为两名曾经的“联想人”，作者能够零距离接触联想的核心人物，能够触摸到联想并购与整合中最关键的部分。

作为咨询师，作者能够从管理学的角度审视联想的并购与整合，为管理学提供珍贵稀缺的案例资料。

李国刚，现任中国软实力研究中心董事合伙人；清华大学、北京大学EMBA签约讲师，北京信息科技大学客座教授。

曾任联想集团人力资源战略规划高级经理、企业文化建设中心经理、《联想》杂志与《联想人》报主编，兼任联想集团高级培训师，参与了联想并购IBM PC业务以及两个公司整合的部分过程。

许明华，现任职于强生大宝公司，负责公司人才发展。

曾就职于联想集团人力资源部，负责企业文化、培训、组织与人才发展等工作。

在联想整合IBM个人电脑的过程中，负责文化审计、联想新文化融合、联想国际化人才选拔和培养等工作。

<<联想并购以后>>

书籍目录

推荐序 蛇吞象：寓言还是样本？

前言 写给“中国蛇”第一章 联想为什么要跨国并购 新世纪杨元庆的新梦想 多元化的失败却为并购夯实基础 并购——联想发展的必然选择第二章 联想整合战略的全景扫描 股价折射出的四个整合阶段 整合中的文化建设 从誓师大会看战略与方向的变迁 业务与业绩指标的变化 Lenovo品牌的诞生与成长 员工与企业共同成长第三章 从高管开始的人力资源整合 “军衔”对接 高管末班车 “不当官也有奔头”终于落到实处 高管团队从一元化到多元化 国际化人才从哪里来？第四章 基于组织的运营整合 并购前组织架构的折腾 联想历史上寿命最短的组织架构 全球新组织架构——美国人唱主角 阿梅里奥时代的组织创新 柳、杨回归之后的“二元结构” 联想独特的“运营”体系第五章 瞄准国际化的人才发展 员工和上级的绩效面谈 各层级组织的日常管理例会 高管圆桌会 “气候报告”与“天气报告” “大头猴”出世 从EMBA、TOP100到国际轮岗 高管成长法宝——辅导（coaching） 高潜质人才的国际化培养和外派 员工培养理念 国际化能力提升列入管理者考核KPI 组织与人才发展能力的提升 HR partner穿针引线，授人以渔 基于国际化能力提升的“联想发展年”第六章 基于沟通的文化整合第七章 内部标准的悄然变化第八章 联想国际化以后的第一个5年复盘附录 整合中关键人物索引后记

<<联想并购以后>>

章节摘录

务有很好的客户基础和品牌基础，有很好的形象和影响力，这是业务能够持续赢利最关键的地方。还有两家公司合并之后产生的协同效应也发挥了作用，IBM的PCD脱离了原来IBM高成本的管理平台，开始脱下西装炸油条了。

第二，联想和IBM谈判非常成功，谈判的条款保障了并购业务顺利地IBM切割出来，保障了竞争力的建设，比如像服务条款那样属于过去的包袱，新联想就不背了。

第三，整合的过程比较井然有序，一切都按部就班，联想并不像业界的其他整合，宣布之后几个月内就完成，联想则考虑了分步去做。

2005年1 - 3月，是稳定客户、稳定员工的阶段，联想花了大量时间和精力跟客户、员工沟通，所以结果是联想的客户和员工流失很少；4-6月，完成了总部职能（如财务、人力资源、法务、沟通等）的整合，这样就形成了一个统一的指挥中心。

谈到为什么在整合之初，并行了联想国际、联想中国两个组织的时候，杨元庆说：“由于两家公司业务交叉很小，我们并不急于把业务整合起来，这个阶段保持客户与员工稳定是第一要务，因为整合毕竟会涉及组织的变化、人事的重新定位等，必然会有一些大的动荡期，风险非常大，所以与其冒这样的风险，不如把两个业务先保持独立运行，让双方队伍相互了解、彼此熟悉起来再做下一步整合。

”两个组织并行阶段，联想整合项目第一次得到了中国政府高层的指示，2005年6月17日，温家宝总理视察联想，他说：“这次并购举世瞩目，是国际化的一次重要尝试，一定要成功，我相信也会成功。成功不是现在，也不在今年或明年，而在长期的检验，检验的重点正是创新，你们在市场占有的份额……把有利条件转为优势，这是一个过程，这个过程靠人。

”温总理的指示包含了对中国民营企业走向国际化的期望，更承载着中国本土民营企业国际化探索的历史使命。

<<联想并购以后>>

后记

2010年3月28日，中国发展最快的汽车制造商之一浙江吉利控股集团有限公司宣布与福特汽车签署最终股权收购协议，获得沃尔沃轿车公司100%的股权以及相关资产（包括知识产权）。

吉利集团将以18亿美元收购沃尔沃轿车。

所有的收购资金已经到位，同时，吉利集团也准备好了沃尔沃轿车今后业务发展所需的营运资金贷款。

从当事双方签署的协议来看，吉利不仅收购了沃尔沃的全部股权，也买到了沃尔沃的核心技术、专利等知识产权和制造设施，还获得了沃尔沃在全球的经销渠道。

1999年，全盛时的福特汽车公司花了64.5亿美元，收购了总部位于瑞典的豪华乘用车品牌沃尔沃。

目前吉利收购沃尔沃的全部净资产，只有当年福特收购价的1/3左右，从这一点来比较，吉利还是占了便宜的。

吉利2010年收购沃尔沃，和联想2004年收购IBMPC业务，都是典型的中国企业在国际竞争中的“蛇吞象”！

2004年联想营业收入不过30亿美元，创立于1984年，企业年龄20岁；收购对象IBMPC业务大约90亿美元营业额，1911年创立于美国，企业年龄93岁。

蛇与象的营业收入规模相差约3倍，企业年龄相差4.65倍。

吉利2008年的总营业收入为42.89亿元，创立于1986年，企业年龄23岁；而沃尔沃2008年的总收入约合人民币1000亿元，创立于1927年，企业年龄82岁。

蛇与象的营业收入规模相差约23倍，企业年龄相差3.57倍。

<<联想并购以后>>

媒体关注与评论

未来30年，是中国经济快速发展，提升国际影响力的30中粮食品营销公司总经理年，会有越来越多的中国本土企业去并购国际企业。

并购决定企业能否做大，而并购之后的有效整合，则决定了企业能否做强。

本书记录和剖析的管理与文化整合经验，正是值得所有并购企业学习借鉴的软实力。

——陈刚中国民企在崛起，有理想和胆识的企业家最终会走向全球化！

联想。

友发钢管集团董事长的“蛇吞象”不是作秀，考察联想如何“消化”并购后的IBMPC业务，相信会对中国民企的全球化有非常好的借鉴意义！

同时也祝作为标杆的联想集团一路走好！

——李茂津曙光汽车集团在创业的26年里，也经历了多次的并购，包括收购曙光汽车总裁丹东黄海客车、常州长江客车、美国汽车和零部件研发中心等。

收购企业并不难，难的是如何融合，如何实现1+1>2。

联想的实践为未来进行国际并购的中国企业提供了宝贵的经验。

——李海阳

<<联想并购以后>>

编辑推荐

《联想并购以后》：事实上。

国际化带给联想的。

除品牌、技术与市场外,还有一点不可忽视,那就是文化融合带来的运营质变。

国际化之后,联想先后导入了IBM、DELL文化,文化的融通与对冲是一个极其艰辛的过程,其间,联想不可避免地经历了阵痛和煎熬。

中国最著名的跨国并购案整合纪实,蛇吞象之后考验的不是勇气,而是消化能力。

<<联想并购以后>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>